

転換期の「輸出型産地」

——事例研究 神戸ケミカルシューズ工業——

山 田 通 夫

- 一 序
- 二 通貨調整と「輸出型産地」
- 三 神戸ケミカルシューズ工業の現況
- 四 神戸ケミカルシューズ工業の基本的課題

一 序

戦後のわが国経済は、流動する戦後経済に対応しながら国際競争力を育成強化して、急速な高度成長を続け、加工貿易立国としての自立経済を達成したのである。このような高度成長は、近代化のための技術革新による設備投資の拡大を原動力として産業構造の重化学工業化を推進し、大企業を中心に達成された。長年の懸案であった過剰労働力も、成長のなかに吸収されて完全雇用はほぼ定着して賃金格差も縮小された。また、この高度成長下において、中小企業もすぐれた適応能力を発揮して生産性を高めて生産性格差を縮小し、格差拡大の傾向から脱した。とくに、重化学工業分野において顕著であった。そして、いわゆる「中堅企業」を輩出し、日本資本主義における企業構造分析に新しい要素を提供することとなり、「二重構造」論争として、中小企業論争さえひき起こすにいたったのである。⁽¹⁾

しかし、中小企業、とりわけ、労働集約的中小企業にとっては、労働力不足や高賃金が圧力となり、きびしい対応を迫られることになった。すなわち、こ

れは、高度成長とともに発展したわが国中小企業が、その本来持っていた問題性の本質を、高度成長という新しい時点においても根本的には変えたわけではないことを如実にあらわしているといえよう。

さて、昭和40年代になると、わが国経済の国際化は急速に進展する。貿易の自由化はもとより、さらには資本の自由化へと自由化は拡大される。しかも、台湾、韓国、香港を中心に東南アジアの発展途上国の工業化はめざましく、その豊富、低廉な労働力による製品は、強力な価格競争力をもってわが国の労働集約的産業の国際競争力に加速的に追上げてくるようになる。しかも、昭和46年に実施された発展途上国への特惠関税供与は、この部門の国際競争力の相対的低下の追加的要因となった。それに追打ちをかけたのが昭和46年8月のニクソン声明に端を発する一連の国際通貨調整である。それはわが国にとって戦後初めての経験であった。16.88%という予想以上の大幅な円切上げは、従来のわが国の比較生産費構造に大きな変化をもたらすことになるのである。⁽²⁾これは強い国際競争力をもった産業にさえ大きな影響を与え、ましてや、労働集約的産業へ与えた打撃は甚大なものである。おりあたかも内外不況のもと、中小企業の苦闘は拡大した。やがて施策の下支えで国内経済は回復上昇過程に入り、中小企業も徐々に立に直り傾向をみせはじめたのも束の間、昭和48年2月、前回の通貨調整から1年半も経過しないで、再度の通貨調整が行われるにいたった。しかも、10%のドル切下げに加えて、円の変動相場制移行という新しい事態が訪れた。これは輸出関連中小企業に再度の強撃を与えた。その上、10月の中東紛争に端を発した石油パニックは、わが国経済の基盤をゆさぶり、中小企業全般の窮状を一段と増幅することとなった。

一方、わが国経済は、高度成長政策の持続と世界的インフレーションの波及によって、インフレーションの基調が定着していた。そのために、高度成長政策に物価政策をビルトインして、公定歩合の引上げや、財政執行の繰り延べ、設備投資の抑制措置など総需要抑制策を展開した。その効果を見ぬうちに石油パニックが突然おこったのである。原油価格の大幅な上昇は、原油依存度の強い資源型産業構造の根底をゆさぶり、物価騰貴は全産業にまで及んだ。原材料

価格と賃金の高騰は、労働集約的産業、わけても輸出関連中小企業に危機をもたらし、それは中小企業の倒産の増加傾向現象となって現出している。今や、中小企業は、戦後未曾有の危機に直面して高度な構造改善を早急に迫られているのである。今後のわが国中小企業の存立、発展は、この構造改善いかに制約されているといっても過言ではあるまい。

この小論では、急激な環境悪化をもろにうけて危機に立つ輸出関連中小企業の事例として、地場産業である神戸のケミカルシューズ工業をとりあげて、中小企業研究の一端に資することを期待する。

注(1) 中村秀一郎「中堅企業論」(東洋経済) P. 2

大内 力「現代日本経済論」(東大出版会) P. 285

(2) 李 秉昌『国際分業と日本の産業構造』

「円切上げ後の日本経済」内の論文(東大出版会) P. 92

二 通貨調整と「輸出型産地」

わが国経済が高度成長を続ける過程で、貿易の自由化から資本の自由化の拡大へ、しかも、特惠関税供与、さらに2度にわたる通貨調整などによって、わが国企業に対する国際化の要請はますます強まっている⁽¹⁾。このことはわが国貿易構造に、とくに中小企業貿易構造に変化をもたらし、さらに、産業構造の変化にまで波及しつつある。わが国経済にとってはもとより、とくに中小企業にとって大転換期であるといわれている。

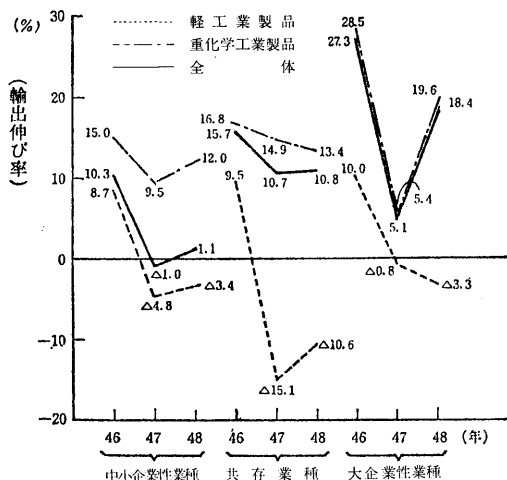
産業別の輸出構造の変化をみると(表1)、1回目の通貨調整後の昭和47年は、いずれの業種も、前年比で大幅に輸出伸び率が低下したが、2回目の通貨調整後の昭和48年は、重化学工業製品の輸出伸び率が持ち直したのに対し、軽工業製品は、減少率がやや鈍ったものの、明確に減少傾向をたどっている。これは、軽工業製品の価格競争力の一層の低下を反映するものといえよう。一方、輸入構造においては、いずれの業種も全体的には引続けて大幅に輸入伸び

表1 輸出型産地の輸出の伸びの推移（対前年比、円ベース）
（単位：%）

		46 年		47 年		48 年	
		輸出型 産 地	中小企業 全 体	輸出型 産 地	中小企業 全 体	輸出型 産 地	中小企業 全 体
織 維		△ 8.3	8.4	△ 6.0	△ 7.7	△ 14.8	△ 7.1
雑 貨		9.6	11.5	△ 11.6	△ 0.5	△ 10.0	0.5
陶 磁 器		5.7	7.0	18.7	6.5	12.9	1.9
木 製 品		11.0	8.3	8.0	△ 8.3	△ 13.3	△ 19.5
金 属 製 品		△ 5.9	13.8	7.0	△ 0.1	11.1	14.6
軽 機 械		27.0	21.5	20.5	15.3	△ 9.4	18.7
食 料 品		△ 7.8	10.8	△ 3.9	△ 14.1	7.4	0.4
全 業 種		△ 0.6	14.0	△ 0.6	2.3	△ 6.5	7.7

資料：中小企業庁「輸出型産地調査」49年1月

付図 工業製品の業種別・財別輸出伸び率（対前年比、円ベース、
単位：%）



- (注) 1. 中小企業性業種（大企業性業種）とは、日本標準産業分類細分類で中小企業（大企業）の出荷額が70%以上（46年基準）を占めるものをさし、共存業種とは、そのいずれにも属さない業種である。それらに対応する製品の輸出額を「日本貿易月表」より算出した。
2. 軽工業製品は、日本標準産業分類中分類で、食料品、繊維、衣服その他の繊維製品、木材・木製品、家具・装飾品、パルプ・紙・紙加工品、出版・印刷、ゴム製品、なめし皮・同製品・毛皮、窯業・土石製品、その他である。重化学工業製品は、化学・石油・石炭製品、鉄鋼・非鉄金属・金属製品、一般機械・電気機械・輸送用機械・精密機械・武器である。
3. 48年輸出額に占める工業製品の割合は、97.7%である。

資料：通商産業省「工業統計表」、大蔵省「日本貿易月表」、中小企業庁・大阪府立商工経済研究所試算

注 いずれも、昭和49年度「中小企業白書」より転載 P.188、P.200

率が高くなっているが、軽工業製品の伸び率は目立って高い。これもまた、軽工業製品の価格競争力の低下を反映するものといえよう。

このようにして、需要の価格弾力性の高い軽工業製品を主体とする中小企業性業種は、通貨調整の影響を集中的に受けやすい体質を内包しているのである。

さて、一般中小企業の輸出比率は、せいぜい10%たらずと比較的低いが、輸出関連中小企業、すなわち、特定の業種や地域においてはきわめて高く、2度にわたる通貨調整は、プライス・メカニズムによる国際分業の原理を一層すすめて輸出関連中小企業に甚大な打撃を与えている。その典型が輸出型地場産業「輸出型産地」⁽²⁾であり、それに対照するのが内需型地場産業「内需型産地」である。

「輸出型産地」の特徴は、一般的には次のとおりである。

(1) 産地の輸出比率が、一般中小企業にくらべて圧倒的に高い。だから、国際経済の動向がまともに影響する。

(2) 概して、輸出の価格弾力性が大である。すなわち、価格弾力性の大きい、せんい、雑貨が産地製品の大宗を占めている。

(3) 対米依存度がきわめて高い。すなわち、輸出構造が「中進国」的条件下によって支えられてきたからであるが、今や、発展途上国の工業化による追上げをうけて、価格競争力を失いつつある。「輸出型産地」として定着するためには「先進国」型に早急に移行して、産地製品の高級化を推進しなければならない⁽³⁾。非価格競争力化が要請されているゆえんである。すなわち、市場構造の変化が激しい。

(4) 商社、問屋依存度が高すぎるため、製品の輸出、販売や、材料購入の両面にわたって、商社、問屋に支配され、産地の取引に自主性が低い。

(5) 労働集約的である。しかも、業種や製品によって機械化の困難なものがある。

さて、このように流動する国際環境のなかにあって、産地のうける影響の動向は、明暗まちまちである。産地の大宗を占め、しかも、もっとも大きく影響をうけている、せんい、雑貨においても、その製品、産地によって明暗にかな

りの格差が生じている。近代化が進み、新製品を開発し、高級化を推進して非価格競争的製品を生産する産地は、その影響が比較的少ないのみならず、むしろ大幅に輸出を伸ばしているところさえあることに注目すべきである。たとえば、同じスキーであっても、A産地では輸出見通しは微増であるのに対し、B産地では15～20%の大幅増を見込んでいる。A産地のスキーは、主に単板合板スキーで低価格を武器としており、一方、B産地は、グラスファイバー、メタルスキーで高級化を手がけている。⁽⁴⁾これは、同じ製品でも、産地によって差があることを示している。

今後、「輸出型産地」が、輸出を維持し、さらには増加させながら産地の発展を志向するためには、国際分業原理に則った長期的視点のもとに⁽⁵⁾、近代的合理化を基礎にして知識集約化を図るために知的経営活動を結集しなければならない。そのための対応策をまとめてみよう。

(1) 高級化、高加工度化。 技術の改良、開発などにより付加価値生産性を高める。量産化によるスタンダード化は、かならずしも効果的ではない。

(2) 市場の多角化。 とくに輸出市場を多角化して分散させる。商社との協力体制が必要であるが、同時に、産地企業による直接輸出をも促進するため、組合などによる共同のマーケティングが必要である。

(3) 輸外向製品面の改善のみでなく、国内向製品面の改善。 輸出と内需のバランスが必要で、その高級化は相互に作用する。まして、国際分業の原理にも沿うことになる。

(4) 近代化、合理化の促進。 これは中小企業一般に適應することであるが、産地の危機の度合いが強いだけにその要請が緊急であるだけでなく、きわめて基本的である。

(5) 協同化による構造改善。 産地の集団性の特性を生かして、産地ぐるみの共同化のみならず、協業化を推進して構造改善を実施する。今後、産地企業が成長していくためには、産地ぐるみで集団化の利益を追求していくことが何よりも重要である。⁽⁶⁾

注(1) 「中小企業白書」昭和49年版(中小企業庁) P.187

(2) 昭和47年頃から「中小企業白書」で取上げられるようになった用語で、本来の地場産業に代る用語である。すなわち、同一立地条件下で、同一業種に属する製品を生産している企業が、集団を形成しているのが産地である。そして、産地は輸出、内需のウェイトによって「内需型産地」と「輸出型産地」に区別されている。

(3) 大内 力「前掲書」 P.29

(4) 「中小企業白書」昭和47年版 P.91

(5) 「中小企業白書」昭和48年版 P.126

(6) 拙稿「中小企業問題と協同組合運動」(論集第3巻 第2号)

P.125~127

三 神戸ケミカルシューズ工業の現況

ケミカルシューズ工業は、業者の大部分が主要産地である神戸市(しかも、その大部分は市内長田区の市街地)に集中する都市型の地場産業であり、40%前後の高い輸出率をもって、戦後急速に発展を遂げた輸出産業である。すなわち、典型的な「輸出型産地」であり、昭和46年末の一連の通貨調整の影響をものうけて、重大な自決を迫られている業界である。しかも、前身であるゴム履物以来、その経済的基盤としていた豊富な労働力は、極度に欠乏をきたし、業界の深刻な問題となり、その基盤を弱体化しつつある。

ケミカルシューズ業界は、実態調査の対象につかめない群小の零細企業を合せば、約500社になろうと見られている。表2に見られるように、従業員規模別では、20人以下の小規模企業が、組合員だけでも今日では、56.5%で過半数を占め、100人以上の企業(業界では相対的には大手メーカーといわれている)が4%で、200人以上の大手メーカーにいたっては、わずかに6%で、実数は2社にすぎない。このことは、ケミカルシューズ業界の小規模性を端的にあらわしている。そして、注目すべきことは、ドル・ショック以来、業界では、企業規模の小規模化が全般に進行していることである。5年前には、54社あったとこ

表2 従業員規模別分布の動向

規模別	1～10人	11～20人	21～50人	51～100人	101～200人	200人以上	計	
昭和43 企業数	23	145	93	63	35	19	378	
49	84	98	101	26	11	2	219	
構成比	43	6.1	38.4	24.6	16.7	9.3	2.5	100%
49	26.1	30.4	31.4	8.1	3.4	0.6	100%	

注 神戸ケミカルシューズ工業組合の資料より作成

ろの大手メーカーが、 $\frac{1}{4}$ の13社にまで激減したことでもよくわかる。この傾向は、機械化、省力化に起因することであろうが、それだけでは到底説明できない現象である。（資本金規模別では、1,000万円以上の企業は18社にすぎず、組合員だけでも、100万円以下の企業が約4割もある。）⁽¹⁾

労働力の不足は、その雇用構造にも端的に反映している。すなわち、労働者の高年令化の進行である。全従業員の過半数が40才以上の年令で、20才未満はむしろ例外なのである。しかも、本来、女子労働を基礎とする業種であるにもかかわらず、女子労働者は全体の約70%で、加えて、その高年令化がめだっている。表3にも見られるように、30才以下の従業員は17.2%にすぎない。

また、雇用関係については、業界固有の特殊性が見られる。これは当地域のマッチ工業時代から、⁽²⁾ゴム履物時代を経てうけつがれてきた形態である。業界では、一般に女子労働者の雇用関係は2つの形態がある。1つは常用制であり、他の1つは出来高払の請取制による臨時工である。そして、労働力の不足が現

表3 年令別構成（91社分）

区 分	合 計	18才未満	18～20	21～25	26～30	31～40	41～50	50以上
全従業員数	3,774	18	45	275	320	1,173	1,130	813
構成比(%)	100.0	0.4	1.1	7.2	8.5	31.2	30.0	21.6

注 産地緊急診断報告書より P.27

われてきてから、雇用関係において主導権をもつのは、経営者ではなく、請取工になったときえいわれてきた。概して常用工は若い未熟練工が多く、技術をおぼえて熟練工になると請取工になる傾向が一般的なのである。殆どの大手メーカーは常用制と請取制を併用し、小規模企業は請取制に重点を置いている。業界の特色は、この請取制が一般化して定着していることである。請取工はその熟練度に応じて支払をうけるため、仕事さえあれば残業をしますます手取賃金を増やす。仕事が無くなれば仕事のある工場へ移動して、不安定な業界の市場性に合理的に適応するのである。すなわち、手工業的なゴム履物、ケミカルシューズの生産工程の特殊性が、この請取制を維持することを可能にしているのである。また、企業、とくに小規模企業にとっては、不安定な市場性のゆえに、それに弾力的に適応するためには、常用工によることは経営的に困難でもあったので、請取工に依存することになったのである。つまり、両者の利害関係がその点で合致したからともいえよう。⁽³⁾さらに、昨今の深刻化した労働力不足は、パートタイマー制を一般化させ、一方では、家庭内職にまで及んでいる。これらは、本質的には請取制の分化ともいえよう。

この業界では、特有の制度として「貸工場制」⁽⁴⁾(業界では、工場アパートとか工場ビルとよばれている)が発達している。これは、貸工場主(親工場とよばれている)が、工場の諸設備である練りロールや、加硫釜などの共同利用を目的としたもので、建物の一部を適当に仕切って貸工場とし、その保有諸設備を利用させて、それらの効率を高めるとともに賃貸料(賃加工料)を取るという形態である。そして、その工場数も増加の傾向にあり、業界特有の制度として定着化した。⁽⁵⁾これは、本来消極的な存立要因で生れたものであったが、やがて、経営的合理性のもとに、積極的な経営形態として発達したもので、単に業界の特色としてとどまることなく、今後の業界の方向づけを与える重要な存在となっているのである。すなわち、業界に自主的に成長したところの共同化の初期形態ともいえる。

ケミカルシューズの生産は、前述のように、40%前後の高い輸出率をもって急速に発展を遂げた輸出依存度の高い業種だけに、通貨調整の影響はきわめて

大きい。表4、表5で見れば、輸出動向は、昭和44、45、46年の全盛期に比較して急激に悪化してきたことがわかる。40%前後を維持していた輸出率は、昭和47年には、数量、金額においても、20%前後におちこみ、昭和48年には、10

表4 ケミカルシューズ生産及び輸出の動向（10年間）

		総生産量	内 需	輸 出	輸 出 率
実 数	昭39	77,531	43,672	33,859	43.7
	40	85,060	62,352	22,708	26.7
	41	86,475	58,820	27,655	40.0
	42	92,758	54,868	37,890	40.8
	43	102,895	61,204	41,691	40.5
	44	109,583	61,835	47,748	43.6
	45	104,438	60,000	44,438	42.5
	46	103,823	63,928	39,895	38.4
	47	82,953	65,292	17,661	21.3
	48	70,253	66,390	3,863	5.5
指 数 (昭 39 年 基 準)	昭39	100	100	100	100
	40	110	143	67	61
	41	112	135	82	92
	42	120	126	112	93
	43	133	140	123	93
	44	141	142	141	100
	45	135	137	131	97
	46	134	146	118	88
	47	107	150	52	49
	48	91	152	11	13

注（日本ケミカルシューズ工業組合調）

輸出の出所は通関による貿易月報であるから正確であるが、総量、内需は統計資料の不完全なため、実数をかなり下廻るものである。

表5 日本のケミカルシューズ輸出状況（全国）

区 分		輸出総額	アメリカ	カナダ	E. C. (イギリスを含む)	ソ 連	オーストラリア	そ の 他
① （単位千ドル） 金額	昭45	59,176	47,928	2,425	2,749	1,270	952	3,852
	46	70,359	55,489	3,000	3,235	2,046	2,771	3,818
	47	35,486	27,046	821	1,463	2,226	1,003	2,927
	48	8,904	2,975	254	98	3,079	453	2,045
② （昭45年基準） 指数	昭45	100	100	100	100	100	100	100
	46	119	116	124	117	161	129	99
	47	60	56	40	53	175	105	76
	48	15	6	11	4	242	48	53
③ 前年比	昭45	—	—	—	—	—	—	—
	46	119	116	124	117	161	291	99
	47	50	49	27	45	109	36	77
	48	25	11	31	7	138	45	7
④ 構成比	昭45	100	81.0	4.1	4.7	2.1	1.6	6.5
	46	100	78.9	4.3	4.6	2.9	3.9	5.4
	47	100	76.2	2.3	4.1	6.3	2.8	8.3
	48	100	33.4	2.9	1.1	34.6	5.1	22.9

注 （日本ケミカルシューズ工業組合調） 出所 貿易月報

%を割って5%にせまっている。また、輸出の伸び率では、昭和45年に対し、100対15にまで激減している。注目すべきことは、低下する伸び率の速度である。ドル・ショック後の昭和47年は、前年の約半に、さらに昭和48年は、前年の約半にまで急速に減っていることである。しかし、国内生産総額には大きな変化が見られないことがわかる。これは輸出業者の内需への転換に主因するもので、たまたま、国内の消費景気と平行したために、比較的スムーズに転換が行われたと見ることができよう。しかし、やがては、国内の市場競争の激化となつてあらわれ、当然、業者に収益率の低下をもたらしたのである。

さて、ケミカルシューズ輸出の後退過程を、一連の通貨調整に焦点をあてて、国際的視野からまとめて見よう。

表6 アメリカのケミカルシューズ輸入状況

区 分		輸入総額	日 本	台 湾	イタリア	スペイン	その他
① 金 額 (単位 千ドル)	昭40	21,890	21,236	196	23	117	318
	41	26,859	24,601	923	180	17	1,138
	42	39,382	33,083	2,880	1,288	53	2,078
	43	63,216	45,921	8,233	4,998	266	3,798
	44	81,158	52,551	13,961	6,009	855	7,782
	45	113,399	52,848	28,214	12,590	2,341	17,406
	46	156,960	55,345	48,462	24,328	7,843	20,982
	47	173,527	34,397	75,387	30,109	9,387	24,247
② 指 数 (昭45年基準)	昭40	19	40	1	0.2	5	2
	41	24	47	3	1	1	7
	42	35	63	10	10	2	12
	43	56	87	29	40	11	22
	44	72	99	49	48	37	45
	45	100	100	100	100	100	100
	46	138	105	172	193	335	121
	47	153	65	267	239	401	139
③ 構 成 比	昭40	100	97.0	0.9	0.1	0.5	1.5
	41	100	91.6	3.4	0.7	0.1	4.2
	42	100	84.0	7.3	3.3	0.1	5.3
	43	100	72.6	13.0	7.9	0.4	6.1
	44	100	64.8	17.2	7.4	1.1	9.5
	45	100	46.7	24.9	11.1	2.1	15.2
	46	100	35.3	30.9	15.5	5.0	13.3
	47	100	19.8	43.4	17.4	5.4	14.0

注 (日本ケミカルシューズ工業組合調)

出所 米国務省統計

前述のように、ケミカルシューズの輸出額が減少して、輸出率が大幅に低下したということは、アメリカ向輸出が激減したことに直接的に起因する。それというのも、輸出の大部分がアメリカ向であったからである。表5に見られる

ように、ドル・ショックをはさんで、アメリカ向の輸出額の半減が、そのまま、総輸出額の半減となってあらわれていることがそれを端的にものがたっている。つぎに、台湾を中心に、発展途上国の追上げによるアメリカの市場構造の変化を表6によってまとめよう。アメリカにおけるケミカルシューズの総輸入額の推移は、昭和40年を基準としてみると、6年後の昭和46年には7.17倍に、昭和47年には7.93倍に伸びている。すなわち、アメリカのケミカルシューズ市場は、毎年、大幅に拡大してきたのである。それに対して、わが国からの輸入は、昭和46年の最高の年でも、2.6倍であり、ドル・ショック後の昭和47年には1.62倍に低下しているのである。これは、わが国の輸出力が相対的には、ドル・ショック以前においてすでに、弱化しつつあつたということである。注目すべきことは、昭和40年にアメリカ総輸入額の97%を占めていたわが国製品は、6年後の昭和46年、すでにドル・ショック前には35.3%に落ちこんでいたのである。その時すでに、台湾のシェアは30.9%を占めるにいたっていた。昭和40年の台湾のシェアは0.9%にすぎなかったことからして、いかに台湾のケミカルシューズ工業の発達が急速で、その追上げが進行していたかがうかがわれる。そして、ドル・ショック後の昭和47年におけるそれぞれのシェアは、わが国は19.8%に、台湾は43.4%にと完全に逆転したのである。しかも、数量的には、すなわち足数では、昭和46年には、わが国4,186万足、台湾6,321万足と、すでに台湾は、わが国を追い越していたのである。

このような底流のうえに、ドル・ショックにつづく一連の通貨調整によって、わが国のケミカルシューズ業界は、大きく後退せざるをえなくなったのである。もはや、価格競争に立つかぎりには、完全に市場を失うことは予想されよう。しかも、台湾その他の発展途上国では、ケミカルシューズ工業の近代化が急速に進展しつつあるのである。

さらに注目すべきことは、昭和42年頃からイタリア製品が急激にアメリカ市場に進出してきたことである。当時、アメリカ市場に占めていたシェアが、わずか3.3%にすぎなかったけれども、昭和47年には17.4%になり、金額では、わが国のシェア19.8%に及ぼうとしている。すなわち、わが国の3,440万ドルに

対して、3,011万ドルである。しかし、数量では、わが国の2,022万足に対して、966万足である。これは、イタリア製品が高単価の高級品であることを、しかも、高級品が買われてきたことを示している。今後のわが国ケミカルシューズ業界の方向のアドバイスでもある。表7はアメリカのケミカルシューズ輸入単価の

表7 米国の合成樹脂履物輸入単価

区 分	総平均	日 本	台 湾	イタリア	スペイン
(輸入単価)	ドル	ドル	ドル	ドル	ドル
1 9 6 5	0.39	0.45	0.28	0.82	0.92
7 0	1.03	1.03	0.68	2.48	1.72
7 2	1.17	1.69	0.85	2.88	2.42
(単価比較)	%	%	%	%	%
1 9 6 5	86.7	100.0	62.4	182.1	204.2
7 0	100.0	100.0	65.9	240.5	166.5
7 2	69.1	100.0	50.8	170.5	143.1

注 日本ケミカルシューズ工業組合調

国別比較を示すもので、わが国製品の高級化がわかるが、所詮、イタリア製品の高級品にははるかに及ばず、まだ価格競争的製品の域を脱していないといえよう。

昭和46年末の一連の通貨調整に加えて、特惠関税の供与は、発展途上国、とくに台湾のわが国向輸出を促進させる有力な条件となった。そのため、急速にわが国への発展途上国からの輸入が増加して、国内市場の競争を一層激化させわが国の履物生産構造に変化を与えるようになってきた。わが国の進出した企業（とくに、加工区）がメインパイプとなって先達を担っているが、アメリカ市場向生産に追われて金額的にはまだ小さい。（昭和44年には、2億円にすぎなかったものが、昭和47年には、15倍の30億円になった）しかし、価格競争的な基盤が共通であるかぎり、やがてわが国市場に大量に進出してくることは、国際分業原理によって明白である。ちなみに、台湾の輸出仕向地構成によれば、

わが国は、昭和47年、2%にすぎない。⁽⁶⁾

ケミカルシューズ業界の問題性や方向をさぐるうえで、かつては同業界であったところの、ゴム履物工業に対するケミカルシューズ工業の相対的位置づけをすることは重要なことである。ゴム履物業者は、いずれも一貫メーカーといわれる大手メーカーで、ケミカルシューズの專業度のきわめて低い大規模企業で、本来のスタンダードシューズメーカーが大部分である。スタンダードシューズも昨今ではカジュアル化してきたため、ケミカルシューズとの競合性が目立つようになってきた。そして従来からの主力製品であったところの、地下足袋、総ゴム靴、布靴（スクール履、バレエシューズなどのキャンパスシューズ）のようなスタンダード製品は、発展途上国、とくに韓国の上昇をうけて輸出に甚大な影響をうけ、今や輸出産業としてのレッテルを返上さえするにいたった。⁽⁷⁾そのため、業者は生産工程の合理化、とくに労働力不足に対応して、省力化をはかり、一方では、国内の消費水準の向上、生活様式の変化などに対応して、カジュアル調のレジャーシューズや高級なスポーツシューズのような高級品化をはかっている。表8は、ゴム履物及びケミカルシューズの生産動向の概況をまとめたもので、業界の趨勢をあらわしている。ケミカルシューズとインセクション靴を除いたゴム履物の総生産量は、ドル・ショック後の落ち込みをいくらか回復してそのまま今日にいたっている。すなわち、昭和46年に対して、昭和47年は78.4%に、昭和48年は85.9%に止まっている。インセクション靴が上昇傾向にあり、昭和48年には、他のゴム履物総生産量の59%になり、そのウェイトを年々高めている。また、ケミカルシューズ業界とは反対に、生産の集中度はかなり進んでいることがわかる。とくに、今日では、大手4社の生産集中度がめだってきたことは寡占体制の進行といえよう。しかし、一方では、合成化学工業へ、生産財工業へと産業転換が行われ、業界の構造改善を推進して、産業構造の高度化にビルト・インされてきた。これは、この業界におけるゴム履物の專業化の進行を裏付けるものであるといえよう。

表 8 昭和45～48年 全国ゴム履物及びケミカルシューズ生産動向

区 分		ゴ ム 履 物										ケミカルシューズ	
		地下足袋		布 靴		総ゴム靴		小 計		インセクション靴			
		全 国	会員(%)	全 国	会員(%)	全 国	会員(%)	全 国	会員(%)	全 国	会員(%)	全 国	会員(%)
生産 数量 (単位 千足)	昭45	13,662	10,632 (77.8)	85,496	84,708 (99.1)	31,918	26,899 (84.3)	131,076	122,239 (93.3)	39,100	38,644 (98.8)	41,450	11,823 (28.5)
	46	14,120	11,183 (79.2)	83,325	83,375 —	28,650	24,590 (85.8)	126,095	119,148 (94.5)	53,911	56,326 —	32,591	7,351 (22.6)
	47	10,127	8,002 (79.0)	64,158	65,463 —	24,556	21,475 (87.5)	98,841	94,939 (96.1)	61,873	61,024 (98.6)	24,928	3,034 (12.2)
	48	12,639	10,818 (83.6)	72,642	79,475 —	23,075	22,649 (98.2)	108,356	112,941 —	64,336	63,919 (99.4)	22,300	2,540 (11.4)
前 年 比	昭45	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
	46	103.4	105.2	97.5	98.8	89.7	91.9	96.2	97.9	137.7	139.2	78.6	62.8
	47	71.7	71.6	77.0	78.5	85.7	87.3	78.4	79.7	114.8	108.3	76.5	41.3
	48	124.8	135.2	113.2	121.4	94.0	105.5	109.6	119.0	104.0	104.7	89.5	83.7
48/45		92.5	101.7	85.0	93.8	72.3	84.2	82.7	92.4	165.5	165.4	53.8	21.5

注 ゴムタイムス掲載のゴム履物協会生産統計により作成

(会員とはゴム履物協会の会員で、ケミカルシューズメーカーは今日までほとんど加入してない)

- (1) 全国生産が会員生産を下廻るという不合理な結果を生じているが、これは、会員生産統計がゴム履物協会によるもので輸入実績を含むが、全国生産には輸入実績が含まれない。
さらに、全国生産は通産統計によるものであるため、報告もれがかなりあるために実数を下廻ることが多い。とくに、中小、零細企業の多い業種ほどその傾向が強くてくる。(とくにケミカルシューズ)
- (2) ゴム履物業界では生産集中度は90%前後と高く、さらに進む傾向にある。しかし、ケミカルシューズ業界では生産集中度はかなり低く、逆の傾向にある。

- 注(1) 今日でも、ケミカルシューズ業界は、きわめて労働集約的であるから、その企業規模は従業員の数量で大要がつかめる。100人以上の企業になると、比較的には、機械化が進んでいるから生産性にひらきがでてくる。
- (2) 拙稿「中小企業の組織化—マッチ工業の歴史的考察」（論集第4巻、第2号）P.93～94
- (3) 拙稿「企業診断—神戸のケミカルシューズ工業」（同友館第7巻 第6号）P.64～65
- (4) 通産省「取引の実態（1）ゴム履物」P.90
これは昭和26年の統制撤廃後、生ゴムの暴落を契機として多くのゴム工場が倒産したのち、その工場の敷地、設備を利用して、数社の小規模企業が、時あたかもケミカルシューズの台頭期に、ケミカルシューズの生産を始めたことに端を発している。
- (5) 拙稿「地域企業集団の事例的研究—地場産業としての神戸のゴム工業」（論集 第19号 1、2号合併号）P.114
- (6) 台湾区塑膠鞋類輸出業同業公会「第三屆第一次會員代表大會手冊」中華民國62年版 P.22
- (7) 「ゴムタイムス」（第1398号）昭和49・5・20
- (8) インセクション（INJ）とは自動射出成型機のこと、総ゴム靴系（完全射出成型）と布靴系（底部だけの部分射出成型）がある。
生産費を下げるため、ロットが非常に大きくなる。
- (9) 大手4社とは、ゴム履物協会の大手11社の中で、ゴム履物の専門化の進んでいる上位4社で、その生産集中度はきわめて高い。（日本ゴム、世界長、月星化成、興国化学）

四 神戸ケミカルシューズ工業の基本的課題

前述のように、神戸ケミカルシューズ業界は、厳しい内外経済情勢の変動の中にあって、重大な自決を迫られているのである。そこで、国際分業の原理を先進国の一員としてきびしくうけとめ、国際的視野での業界の構造改善が要請されるのである。そのような緊迫の中で、第3次中小企業近代化促進法の改正によって拡充強化された新構造改善制度の特定業種に本年（昭和49年3月）指

定された。⁽¹⁾

特定業種の指定に先立って、昭和48年7月に神戸ケミカルシューズ業界は「産地緊急診断勧告」⁽²⁾を実施した。この構造改善に関する勧告の要旨を列挙して、業界の基本的課題に論及しよう。

(勧告要旨)

- (1) 強力な工業組合の指導性の確保とそのため組合員の協力が必要である。
- (2) 工業組合が中心となって数多く組織された諸組合等組織の有機的統一をはかり、産業構造改善の効果をあげるための措置をとること。
- (3) 国際的経営者にふさわしい近代的感覚を身につけ、国際的企業にふさわしい近代的経営への脱皮を図ること。
- (4) 世界のファッション基地としての諸条件を整備すること。とくに、デザイン、品質などの開発改善をはかること。
- (5) 新製品や新市場の開発の促進をはかること。とくに国際商品として高級品化。
- (6) 労働諸条件の改善を急いで労働力を確保すること。
- (7) 生産設備の近代化と協業的使用の促進をはかること。
- (8) 問屋(商社)とともに流通機構の改善をはかること。
- (9) 形式にとらわれず、効果的な協業化を促進すること。
- (10) 公害防止の促進をはかること。

以上の勧告の10項目の課題は、本質的にはすべての「輸出型産地」に共通する課題で、神戸ケミカルシューズ関連業者にとっても常識の域を出ないものであることは、勧告の中でも謙虚にのべられている。しかし、その実行が不可能であることと、困難であることは区別しなければならぬ。報告書はきわめて総合的に業界の問題点を克明に調査し、その発展阻害の実態をとらえて問題の所在を明らかにしている。もはや問題はでつくしているともいえよう。しかし、勧告からすでに1年、昭和48年秋のオイル・ショックを経て、内外経済情勢の局面は急変した。そこで、この新しい時点に立って、あらためて業界の基本的課題を一考してみよう。

業界の基本的課題は、つきつめれば、労働力の確保と、輸出力の育成の2本柱である。今や、この2本柱の基盤さえ崩れようとしているのである。

労働力の欠乏、しかも異常なほどの高年化現象の進行は、もはや業界の10年後の分解をさえ意味するものといえよう。早急に手を打って、労働力、それも若年令者の確保に全力をあげ、業界労働構造の立直しをはからねばならない。当然、そのためには直接的、間接的労働条件の整備向上を業界ぐるみで実行する必要がある。若年労働力の極度の欠乏は常用工の不足をもたらし、常用工の不足は機械化による生産工程の近代化促進を制約しているのである。むしろ労働条件の向上にともなうコスト・アップを、生産工程の近代化、高度化によって積極的に吸収しなければならぬ。それはまた、充分には確保の期待できない労働力の節約でもあり、労働集約度を低下させて付加価値を高めることにつながるのである。もちろん、労働力の確保は、量的のみならず質的バランスが必要で、とくに機械化のための技術者の確保には留意が必要である。今日、業界では、せっかく輸入までして入手した高価な機械のほとんどが稼動されずに遊休化している。これは近代化促進の道を急ぐあまりの失敗とはいえ、業界の体質を如実にあらわす一例であろう。ゆえに、質的な意味を含めて、労働力の確保は、業界発展の前提条件ともいうべき基本的課題である。

さて、業界発展の中核的条件といえる基本的課題は、輸出であり、「輸出型産地」として積極的に取りくむことである。ケミカルシューズ工業がファッション産業であるかぎり、世界のファッションの中でもまれながら、国際的水準のファッションに立ちおくれなだけの高級品の生産がつねに維持されねばならない。国内経済の高度成長による消費水準の上昇は、ファッションナブルな高級品の国内市場をひろげている。輸出が行われているかぎり、世界のファッションの変化はつねに「産地」にリフレクトされて内需製品に反映されるのである。だから、業界の内需転換、すなわち「内需型産地」化は、世界のファッションからの後退であり、ファッション産業としての地盤を失うことになるといっても過言であるまい。すなわち、高度成長による消費構造の変化に適應するためにも輸出が必要なのである。しかも、国内市場では、他履物業界（皮革靴、

ゴム履物)におけるフルファッション性を織り込んだ高級品化が進んでいる。それらとの競合性はさげられない。さりとて、内需志向化することによって国際水準の高級品化におくれて、中級品化することは、やがては、発展途上の国内市場への本格的な進入をまねき、国内市場さえも失うことになりかねない。今や、雑貨工業こそ先進国型に移行せざるをえない時である。⁽³⁾ただ、フルファッション性産業には、それぞれの国民の生活水準のレベルや、生活様式の特徴が感覚的に制約のあることは銘記すべきで、その壁を破ることは至難のわざといえよう。しかし、ケミカルシューズ工業発祥の地である神戸が、世界的な伝統産業としての性格をもったケミカルシューズ「産地」⁽⁴⁾であることは、それなりの意義が充分あろう。

このように、国際水準にあるファッションナブルな高級品を、一挙に業界あげて行うことは不可能に近いことである。そこで、現状に即して着実に進めるためには、先ず、企業体質の有力な大手メーカーが取りくみ、業界に範をたれてリードすることである。一方では、協業的グループ化の推進によって着実に取りくんで行く。もちろん、そのためにこそ、構造改善の諸施策が充分効果的にとまわなければならない。つまり、一部の業者は最高級品を、他の業者（小規模、零細企業など）はそれに準じて高級品を志向することである。そして、国内外をとわず、それぞれの市場の地域性からくる特性に対応して専門化することも留意すべきである。

最後に。これらの2つの基本的課題を解決するためには、業界の現状からして最重要手段は、形式のいかに問わず、協業的グループ化の推進である。従来の「貸工場」とよばれる共同工場はもとより、昭和42年から、公害防止事業団などの協力によって建てられた4つの共同工場でさえも、期待されてきた協業化は殆ど見られないどころか、現状はむしろ後退傾向にさえあるといえよう。

だからといって、業界の組織化の強化を急ぐあまり、それを制約している現実の事情の解決されないうちに、強引に突っ走ることは、しばしばその業界自体の内部分裂、ひいては無力化にいたらしめる。それは業界ぐるみの組織化であろうと、小グループの組織化であろうと同じである。今こそ、危機に直面し

て、工業組合の業界に対する指導性と、共同経済事業の充実が要請されるのである。いわゆる業界の構造高度化の促進とともに、小グループ単位の組織化による協業化が重要必須である。

本来、地場産業といわれる地域集团的「産地」の組合がとかく強力で、協同化も進んでいることは数々の資料⁽⁵⁾によって明らかであるが、当業界においては、組合幹部の努力にもかかわらず、その協調性に欠けておくれがちである。しかし、業界唯一の、協業化を着々と推進しながら、その効果をあげている小グループがあることは、今後の業界内の協業的グループ化のモデルとなって波及していくことが期待されよう。しかも、この小グループは、高度な協業化を推進してきたのである。それは先ず、中核的メーカー（ポパイラバー）を中心に共同出資によって共同工場（株式会社 ケミカルセンタービル）をつくり、水平的グループ化をはかり、さらに進んで、流通業者と組んで共同出資による共販会社（株式会社 パンダ）⁽⁶⁾をつくって垂直的グループ化を行ったのである。（土台であるケミカルセンタービルは6社、パンダはそれに3社の流通業者を加えて9社である。）このことからして、組織が強力な土台であれば、協業化は着実に促進されることが現実にも証明されているのである。しかも、このグループ化は協同組合の形式を採用せずに、すなわち、協同組合による施策の便宜さえ受けずに、まったくの自力によって主体的に結合していることは、形式にこだわることなく、団結力の強さや相互の協調性がいかに大切なキーポイントであるかを教えている。ここに業界の協業化の方向を見ることができるといえよう。身近かなグループ化が次々と実現することによって、業界は内部からかためられ、また、その諸経験を通してグループ化の意義を会得し、業界の構造改善への志向を強めるにいたるのである。（当業界の協業化の事例研究は別稿に期したい）

- 注(1) 昭和44年から実施された新構造改善制度は、それまでの物的生産性の向上を全国的なまとまりの基盤のもとで実施されたのを拡充して、より現状に実効的であるために、ソフトな知的経営活動をもとり入れて、さらに産地単位で実施できるようにしたものである。このたびは、せんい製品製造業、ロープ製造業、木材家具製造業、紙器・ダンボール箱製造業、はきみ製造業とあわせて指定され、特定業種は34業種となった。
- (2) 昭和48年7月27日付で、兵庫県商工部を実施機関として《「神戸ケミカルシューズ」産地緊急診断勧告ならびに報告書》がだされた。診断班座長は、藤井 茂博士。
- (3) 大内 力「前掲書」P.30
- (4) 杉岡碩夫「中小企業と地域主義」（日本評論社）P.19
- (5) 国弘貝人「協同組合概論」（巖松堂）P.42
- (6) 神戸新聞 昭和48. 1. 10
- ◎ この小論は、とくに「産地緊急診断勧告ならびに報告書」に負うところが大きかったことを付記して謝する。

（昭和49・9）

Résumé

“Export-oriented Local Industry” in Internationalization —A Case Study of Kobe Chemicalshoes Industry—

Since the beginning of the '70s, the international economic undertone has been undergoing great changes. Japan has become more and more internationalized. “Export-oriented local industry,” especially hard-hit by the effects of GSP and the currency realignments, is now facing many difficulties.

In this paper I tried to study Kobe chemicalshoes industry as a case study of “Export-oriented local industry” in such a hard process of internationalization.

First, the basic problem in the industry has been its labor shortage, especially in youths, which is indeed severe. Accordingly it is an important prerequisite that efforts are to be made not only to increase wages but also to improve the work environment.

But the present and more urgent problem is the recovery of its radically decreasing international markets where developing countries are catching up with Japan in the industry. It is now necessary to strengthen its international competitiveness through advancing more sophisticated processing and knowledge-intensive industry and developing internationally a horizoned division.

I am of the opinion that the most important and effective task for the industry is to promote successfully whatever positive cooperation as feasible within the small business group for making the industry modernize and knowledge intensive.